

Jurnal Pewarta Indonesia

Volume 7 No 2 – 2025, page 45-59
Available online at <https://pewarta.org>

Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. PIF

Febry Hulaiyyah Hassar

Universitas Gunadarma

Jl. Margonda Raya No.100, Pondok Cina, Depok 16424 - Indonesia

*Corresponding author: febryhuha@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.25008/jpi.v7i2.191>

Submitted: February 9, 2025; **Revised:** February 19, 2025; **Published:** October 10, 2025

Abstract

This research was conducted at PT.PIF with the aim of examining the extent to which organizational communication, work discipline, and work environment influence employee job satisfaction amid intense industrial competition. A quantitative approach was employed with a saturated sampling technique, in which the entire population of 72 employees was selected as respondents. Data were collected through an online questionnaire designed to measure the research variables and analyzed using multiple linear regression with SPSS version 25. The findings reveal that organizational communication has a positive and significant effect on employee job satisfaction. This indicates that openness, clarity, and effective communication within the organization can substantially improve employees' satisfaction with their work. Conversely, work discipline and work environment were found to have no significant partial influence on job satisfaction. However, when tested simultaneously, the three variables—organizational communication, work discipline, and work environment—exert a positive effect on job satisfaction, contributing 62.3%, while the remaining 37.7% is influenced by other factors not examined in this study. These results emphasize the importance of strengthening organizational communication as a key strategy for improving job satisfaction. At the same time, they provide valuable input for the company to further develop other managerial aspects in order to optimize employee satisfaction more comprehensively.

Keywords: Dicipline; Work Environment; Organizational Communication; Job Satisfaction, Human Resources.

Abstrak

Penelitian ini dilakukan di PT. PIF untuk mengetahui sejauh mana faktor komunikasi organisasi, disiplin kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di tengah persaingan industri yang semakin ketat. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan teknik sampel jenuh, seluruh populasi sebanyak 72 karyawan dijadikan responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner online yang dirancang untuk mengukur variabel penelitian, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menegaskan bahwa keterbukaan, kejelasan, serta efektivitas komunikasi di dalam organisasi mampu meningkatkan rasa puas karyawan terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, variabel disiplin kerja dan lingkungan kerja tidak menunjukkan pengaruh signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja. Meskipun demikian, ketiga variabel tersebut secara simultan terbukti memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan kontribusi sebesar 62,3%, sedangkan 37,7% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar penelitian. Temuan ini menegaskan pentingnya memperkuat komunikasi organisasi sebagai strategi utama dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sekaligus menjadi masukan bagi perusahaan untuk terus mengembangkan aspek manajerial lainnya agar kepuasan kerja dapat lebih optimal.

Kata Kunci: Disiplin; Lingkungan Kerja; Komunikasi Organisasi; Kepuasan Kerja; SDM

Pendahuluan

Di era globalisasi saat ini, terjadi berbagai perubahan dalam kondisi ekonomi yang memaksa para pelaku ekonomi atau industri untuk bersaing secara kompetitif. Setiap organisasi harus responsif terhadap perubahan-perubahan ini dan mampu menyeimbangkan perubahan eksternal dengan perubahan internal agar tetap dapat beradaptasi dengan lingkungannya.

Dalam konteks ini, sumber daya manusia menjadi faktor paling penting dalam menghadapi perubahan tersebut. Sumber daya manusia adalah salah satu aset utama dalam organisasi, yang memberikan kontribusi tak ternilai bagi strategi pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia (SDM) saat ini menjadi fokus utama bagi perusahaan dalam menghadapi tantangan globalisasi dan persaingan yang semakin ketat.

Januari dan Setiawan (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah cara utama untuk mengelola talenta dalam organisasi. Kepuasan kerja bersifat pribadi dan bergantung pada keinginan individu, serta semakin tinggi tingkat kepuasan, semakin besar pula pengaruh sistem nilai yang diterapkan dalam perusahaan. Jika individu merasa bahwa kinerjanya dihargai dan dihormati, maka kepuasan mereka terhadap pekerjaan akan meningkat. Oleh karena itu, kepuasan kerja menjadi indikator penting dalam menilai kinerja karyawan dan keberhasilan pengelolaan SDM dalam suatu organisasi.

Dengan demikian, keberhasilan organisasi sangat bergantung pada kualitas SDM yang dimilikinya. SDM yang kompeten dan berdaya saing tinggi akan mendukung pencapaian tujuan perusahaan secara efektif, yang pada akhirnya dapat meningkatkan daya saing dan produktivitas.

Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku yang sesuai dengan peraturan organisasi, yang berperan penting dalam pencapaian tujuan dan peningkatan kinerja karyawan. Disiplin mempengaruhi moral, produktivitas,

dan partisipasi kerja karyawan, yang berujung pada kepuasan kerja. Disiplin juga berdampak pada efektivitas pekerjaan dan semangat kerja, serta mendukung tujuan perusahaan.

Komunikasi yang positif antara atasan dan bawahan, seperti yang dijelaskan dalam teori interaksi simbolik dan transaksional, dapat meningkatkan disiplin kerja. Contoh penerapan disiplin kerja yang sukses terdapat pada PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia yang menggunakan sistem disiplin berbasis prosedur standar dan filosofi kaizen. Sistem ini meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan kejelasan peran, kesempatan untuk perbaikan berkelanjutan, dan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi.

Lingkungan kerja memengaruhi produktivitas dan kepuasan karyawan, baik secara fisik maupun psikologis. Lingkungan yang kondusif meningkatkan motivasi dan semangat kerja, sementara lingkungan yang buruk dapat menurunkan kinerja dan kesejahteraan karyawan.

Selain faktor fisik, kualitas komunikasi interpersonal antara karyawan juga penting untuk menciptakan lingkungan yang nyaman dan harmonis. Contoh perusahaan dengan lingkungan kerja ideal adalah Google, yang menyediakan fasilitas lengkap, kebijakan fleksibel, dan program pengembangan karyawan untuk menciptakan kesejahteraan dan meningkatkan kreativitas. Google juga menekankan inklusivitas, kolaborasi, dan keseimbangan kerja-kehidupan yang membantu mengurangi turnover dan meningkatkan kesuksesan perusahaan.

Organisasi terdiri dari sumber daya manusia, di mana sebagian berperan sebagai pemimpin, dan sebagian besar lainnya sebagai anggota atau karyawan. Setiap individu dalam organisasi ini terlibat dalam proses komunikasi.

Komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi di dalam organisasi, yang mencakup komunikasi antar individu dalam berbagai

arah. Komunikasi yang efektif mendukung operasi organisasi, meningkatkan kepuasan kerja, serta memperbaiki hubungan dan kolaborasi antar karyawan. Fungsi komunikasi organisasi termasuk pengendalian, pemberian motivasi, penyaluran emosi, dan penyediaan informasi untuk pengambilan keputusan. Pemahaman tentang komunikasi organisasi dapat meningkatkan efektivitas dan kepuasan kerja.

Contoh penerapan komunikasi organisasi yang efektif adalah Microsoft, yang menerapkan komunikasi terbuka, kolaborasi lintas departemen, dan kebijakan kesejahteraan karyawan untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan.

Kepuasan kerja adalah topik penting yang memengaruhi individu, industri, dan masyarakat. Kepuasan ini mencakup sikap karyawan terhadap pekerjaan, termasuk kondisi kerja, kerja sama, imbalan, serta aspek fisik dan psikologis lainnya. Faktor-faktor seperti hubungan sosial, penyesuaian terhadap pekerjaan, dan dukungan situasi kerja yang kondusif memengaruhi kepuasan ini. Menurut Sari & Nugroho (2020), individu yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih semangat dan kinerjanya meningkat.

PT. PIF, yang bergerak di bidang *hardware* dan *furniture fittings*, menghadapi tantangan komunikasi internal yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan, termasuk masalah komunikasi yang kurang positif dan tidak konstruktif. Berdasarkan hasil riset sebelumnya yang menunjukkan ketidakonsistenan dalam pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis lebih lanjut pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kepuasan kerja karyawan PT. PIF.

Kerangka Teori

Kepuasan kerja adalah konsep yang kompleks, melibatkan berbagai aspek kebutuhan dan keinginan manusia dalam konteks pekerjaan. Menurut Robbins dan Judge (2021), kepuasan kerja tercipta saat individu menilai pekerjaannya secara keseluruhan, yang dipengaruhi oleh

bagaimana harapan dan kenyataan di tempat kerja dibandingkan.

Kepuasan ini bersifat personal, dipengaruhi oleh standar dan ekspektasi individu. Kreitner dan Kinicki (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja timbul ketika harapan karyawan sesuai dengan hasil yang diperoleh, termasuk faktor penghargaan, hubungan interpersonal, dan lingkungan kerja. Noe et al. (2022) menekankan pentingnya kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja dan komitmen karyawan terhadap organisasi. Dari berbagai pandangan ini, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja mempengaruhi kesejahteraan individu serta komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja meliputi pekerjaan itu sendiri, penghargaan dan imbalan, hubungan dengan rekan kerja, lingkungan kerja, peluang pengembangan karier, persepsi tentang manajemen, dan keseimbangan kerja-hidup. Semua faktor ini menunjukkan pentingnya komunikasi interpersonal dan hubungan antarpribadi dalam meningkatkan kepuasan kerja. Indikator kepuasan kerja termasuk kejelasan komunikasi, frekuensi dan kualitas interaksi, umpan balik konstruktif, penghargaan melalui komunikasi, pola komunikasi nonverbal, serta gaji dan kompensasi.

Herzberg melalui Teori Dua Faktor menambahkan bahwa gaji merupakan faktor "hygiene" yang memengaruhi kepuasan kerja, dengan komunikasi yang jelas mengenai gaji dan penghargaan finansial dapat meningkatkan kepuasan dan hubungan antar karyawan serta manajemen.

Komunikasi organisasi adalah elemen penting untuk memastikan interaksi yang efektif antar individu dalam organisasi, yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Menurut Agustina & Handayani (2021), komunikasi ini bertujuan memperkuat kerja sama dan meningkatkan kualitas interaksi. DeVito (2020) menekankan bahwa komunikasi interpersonal juga berperan penting dalam membangun hubungan sosial yang produktif.

Komunikasi yang efektif memfasilitasi koordinasi, mendukung budaya organisasi, serta memperkuat pemahaman dan kepercayaan antar individu. Indikator komunikasi organisasi meliputi keterbukaan, keaktifan mendengarkan, empati, konsistensi pesan, respek terhadap perbedaan, penyelesaian konflik, keterlibatan emosional, dan kepercayaan. Komunikasi yang baik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan menciptakan hubungan harmonis dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Sebaliknya, komunikasi yang buruk dapat menurunkan kepuasan kerja dan produktivitas.

Disiplin kerja adalah sikap karyawan terhadap peraturan dan norma yang berlaku di organisasi, yang mencerminkan kesadaran dan kesediaan untuk mematuhi aturan perusahaan. Menurut Wibowo (2020), disiplin kerja berfungsi untuk meningkatkan efektivitas kerja dan mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Disiplin yang baik juga berperan dalam memperkuat komunikasi interpersonal antara manajer dan karyawan, membangun hubungan yang positif dan mengelola konflik. Disiplin kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor komunikasi interpersonal seperti kemampuan pengelolaan kesan, keterampilan mendengarkan, manajemen konflik, kompetensi emosional, serta konteks budaya dan gender.

Beberapa indikator disiplin kerja meliputi pengelolaan kesan, keterampilan mendengarkan aktif, pengendalian emosi, keterbukaan dalam berkomunikasi, sikap positif, dan menghormati hierarki organisasi. Hubungan antara disiplin kerja dan kepuasan kerja saling mendukung, dimana disiplin yang baik menciptakan lingkungan kerja yang terstruktur, meningkatkan motivasi, dan memperbaiki hubungan interpersonal, sementara kepuasan kerja mendorong karyawan untuk lebih disiplin.

Pengelolaan komunikasi yang efektif, penyelesaian konflik, dan kepemimpinan yang mendukung kedisiplinan dapat meningkatkan kepuasan kerja dan menciptakan hubungan yang harmonis di tempat kerja.

Lingkungan kerja yang mendukung efektivitas karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk aspek fisik dan nonfisik. Menurut Riyadi (2021), lingkungan kerja fisik meliputi elemen seperti fasilitas, tata letak, pencahayaan, dan ventilasi, yang secara langsung berdampak pada kenyamanan karyawan, sementara lingkungan kerja nonfisik mencakup hubungan interpersonal, komunikasi, dan iklim organisasi.

Komunikasi interpersonal, seperti yang dijelaskan oleh Devito (2020), adalah proses pertukaran pesan yang terjadi antara individu untuk membangun pemahaman bersama, dan berperan penting dalam menciptakan hubungan yang harmonis di tempat kerja, meningkatkan kerja sama tim, serta mengurangi konflik. Kepemimpinan yang baik dan kolaborasi tim yang didorong oleh komunikasi efektif dapat menciptakan suasana kerja yang lebih kondusif dan meningkatkan motivasi karyawan. Selain itu, teori penyelesaian konflik menurut Devito juga menunjukkan bahwa kemampuan mendengarkan aktif dan mencari solusi bersama adalah keterampilan penting untuk mengelola konflik secara konstruktif, yang berkontribusi pada terciptanya lingkungan kerja yang sehat.

Dengan demikian, komunikasi interpersonal yang baik, baik dalam bentuk hubungan antar karyawan, kepemimpinan, maupun penyelesaian konflik, merupakan faktor kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, produktif, dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2021), pendekatan kuantitatif merupakan metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme dan digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Tujuan utama pendekatan ini adalah untuk menguji hipotesis melalui pengumpulan data berupa angka dan pengolahan data dengan teknik statistik. Pendekatan kuantitatif dipilih karena mampu memberikan pengukuran yang objektif terhadap pengaruh variabel

independen, yaitu disiplin kerja, lingkungan kerja, dan komunikasi organisasi, terhadap variabel dependen, yaitu kepuasan kerja karyawan. Proses pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada responden. Semua pernyataan yang diberikan berhubungan dengan skala likert 5 poin.

Terdapat dua jenis sumber data yang digunakan yakni sumber data primer yang data primer diperoleh langsung dari karyawan PT. PIF dan sumber data sekunder yang didapatkan dari arsip perusahaan dan digunakan sebagai pelengkap kebutuhan data penelitian. Subjek penelitian dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan aktif di PT. PIF.

Penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh, yang merupakan metode pengambilan sampel di mana semua anggota populasi dilibatkan sebagai sampel penelitian. Menurut Sugiyono (2021), teknik ini sesuai diterapkan apabila ukuran populasi relatif kecil. Dengan penerapan sampel jenuh, data yang diperoleh dapat mencerminkan keseluruhan populasi secara komprehensif tanpa risiko bias sampling. Dalam penelitian ini, seluruh 72 karyawan PT. PIF, termasuk yang bekerja di kantor pusat maupun di cabang, berpartisipasi sebagai responden.

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data regresi linier berganda untuk menguji pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja, dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. Tahapan analisis data dalam penelitian ini dilakukan melalui beberapa langkah, antara lain uji instrumen data, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis, dan uji koefisien determinasi. Sebelum melakukan analisis regresi linier berganda, langkah pertama adalah menguji validitas dan reliabilitas instrumen pengumpulan data, yaitu kuesioner, untuk memastikan kualitas data yang dikumpulkan. Uji instrumen dilakukan melalui uji validitas dan uji reliabilitas.

Siregar (2021) mengemukakan bahwa uji validitas adalah langkah untuk memastikan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian mampu menghasilkan data

yang menggambarkan konsep yang hendak diteliti dengan tepat. Uji validitas digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel dalam kuesioner valid atau tidak. Validitas dapat dilihat dari tabel item-total statistics dengan membandingkan nilai r -hitung dan r -tabel. Jika nilai r -hitung lebih besar dari r -tabel, maka instrumen tersebut dikatakan valid. Sebaliknya, jika nilai r -hitung lebih kecil dari r -tabel, maka instrumen tersebut dikatakan tidak valid.

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu kuesioner sebagai indikator dari suatu variabel mampu memberikan hasil yang konsisten. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban responden terhadap pernyataan tetap stabil dari waktu ke waktu. Reliabilitas dapat ditentukan berdasarkan nilai Cronbach Alpha. Jika nilai Cronbach Alpha lebih besar dari 0.60, maka data tersebut dikatakan reliabel. Sebaliknya, jika nilai Cronbach Alpha lebih kecil dari 0.60, maka data tersebut tidak reliabel.

Uji asumsi klasik digunakan sebagai persyaratan statistik yang harus dipenuhi dalam analisis jalur serta untuk mengetahui apakah penelitian memenuhi asumsi klasik atau tidak. Sebelum melakukan pengujian analisis jalur terhadap hipotesis penelitian, perlu dilakukan pengujian asumsi klasik terlebih dahulu terhadap data yang akan diolah. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

Uji normalitas bertujuan untuk menilai sebaran data dalam suatu kelompok data. Dalam penelitian ini, uji statistik digunakan untuk membandingkan distribusi data yang diperoleh dengan distribusi normal ideal yang memiliki mean dan standar deviasi yang sama. Data dikatakan terdistribusi normal jika nilai probabilitas lebih besar dari 0.05. Sebaliknya, data dikatakan tidak terdistribusi normal jika nilai probabilitas lebih kecil dari 0.05.

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas (independen). Pengujian multikolinearitas dilakukan dengan melihat besaran *Variance*

Inflation Factor (VIF) dan nilai *tolerance*. Jika nilai VIF lebih besar dari 10 dan nilai *tolerance* lebih kecil dari 0.10, maka terjadi multikolinearitas. Sebaliknya, jika nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai *tolerance* lebih besar dari 0.10, maka tidak terjadi multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak memiliki korelasi antar variabel independen.

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terdapat ketidaksamaan *variance* dari residual antara satu pengamatan dengan pengamatan lainnya. Jika *variance* residual tetap dari satu pengamatan ke pengamatan lain, maka disebut homoskedastisitas.

Sebaliknya, jika *variance* residual berbeda, maka disebut heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan metode uji pola. Jika titik-titik pada grafik menyebar ke atas dan ke bawah tanpa membentuk pola tertentu, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika titik-titik membentuk pola tertentu yang teratur, maka terjadi heteroskedastisitas.

Untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan, teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Analisis linier berganda adalah analisis untuk mengetahui bagaimana pengaruh Disiplin Kerja dengan persamaan:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Di mana:

Y = Kepuasan Kerja

a = Nilai konstanta

$\beta_1 X_1$ = Disiplin Kerja/ DK

$\beta_2 X_2$ = Lingkungan Kerja/ LK

$\beta_3 X_3$ = Komunikasi Organisasi/KO

e = Standar eror

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas, yaitu Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Organisasi, terhadap variabel terikat, yaitu Kepuasan Kerja. Keputusan hasil uji hipotesis dalam uji t didasarkan pada nilai thitung dan ttabel serta tingkat signifikansi. Jika thitung lebih kecil dari ttabel dan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka H0 diterima. Sebaliknya, jika thitung lebih besar dari ttabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05, maka H1 diterima.

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini, uji F bertujuan untuk menilai apakah Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT.PIF. Keputusan hasil uji hipotesis dalam uji F didasarkan pada nilai Fhitung dan

Ftabel serta tingkat signifikansi. Jika nilai Fhitung lebih kecil dari Ftabel dan nilai signifikansi lebih besar dari 0.05, maka H0 diterima dan H1 ditolak. Sebaliknya, jika nilai Fhitung lebih besar dari Ftabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0.05, maka H0 ditolak dan H1 diterima.

Ghozali (2016) menyatakan bahwa koefisien determinasi (R^2) merupakan alat untuk mengukur sejauh mana model mampu menjelaskan variasi dalam variabel terikat. Nilai koefisien determinasi (R^2) berkisar antara 0 hingga 1.

Jika nilai R^2 mendekati 1, maka semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya, jika nilai R^2 mendekati 0, maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat semakin lemah.

Hasil dan Pembahasan

Uji Validitas

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

Item	R hitung	R tabel	Keputusan
Disiplin Kerja			
DK_1	0.601	0.231	Valid
DK_2	0.630	0.231	Valid
DK_3	0.564	0.231	Valid
DK_4	0.555	0.231	Valid
DK_5	0.661	0.231	Valid
DK_6	0.690	0.231	Valid
DK_7	0.673	0.231	Valid
DK_8	0.616	0.231	Valid
DK_9	0.622	0.231	Valid
DK_10	0.611	0.231	Valid
DK_11	0.419	0.231	Valid
DK_12	0.435	0.231	Valid
Lingkungan Kerja			
LK_1	0.786	0.231	Valid
LK_2	0.712	0.231	Valid
LK_3	0.712	0.231	Valid
LK_4	0.612	0.231	Valid
LK_5	0.736	0.231	Valid
LK_6	0.734	0.231	Valid
LK_7	0.703	0.231	Valid
LK_8	0.647	0.231	Valid
LK_9	0.608	0.231	Valid
LK_10	0.513	0.231	Valid
Komunikasi Organisasi			
KO_1	0.668	0.231	Valid
KO_2	0.709	0.231	Valid
KO_3	0.519	0.231	Valid
KO_4	0.694	0.231	Valid
KO_5	0.663	0.231	Valid
KO_6	0.649	0.231	Valid
KO_7	0.751	0.231	Valid
KO_8	0.790	0.231	Valid
KO_9	0.699	0.231	Valid
KO_10	0.852	0.231	Valid
KO_11	0.699	0.231	Valid
KO_12	0.645	0.231	Valid
KO_13	0.549	0.231	Valid
KO_14	0.710	0.231	Valid
KO_15	0.619	0.231	Valid
KO_16	0.619	0.231	Valid
Kepuasan Kerja			
KK_1	0.489	0.231	Valid
KK_2	0.685	0.231	Valid
KK_3	0.599	0.231	Valid
KK_4	0.591	0.231	Valid
KK_5	0.517	0.231	Valid
KK_6	0.390	0.231	Valid
KK_7	0.476	0.231	Valid
KK_8	0.561	0.231	Valid
KK_9	0.575	0.231	Valid

KK_10	0.484	0.231	Valid
KK_11	0.526	0.231	Valid
KK_12	0.613	0.231	Valid
KK_13	0.691	0.231	Valid
KK_14	0.763	0.231	Valid
KK_15	0.702	0.231	Valid
KK_16	0.641	0.231	Valid
KK_17	0.612	0.231	Valid
KK_18	0.560	0.231	Valid

Sumber: output SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel 1. dapat ditarik simpulan bahwasannya semua item pada pernyataan kuesioner tersebut adalah valid. Pengujian ini dilakukan dengan cara melakukan perbandingan antara nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} nya. Nilai r_{tabel} nya sendiri adalah 0,231. Sebuah item penelitian

dikatakan valid jika nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan r_{hitung} keseluruhan item dalam variabel Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja melebihi nilai dari r_{tabel} .

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Disiplin Kerja	0.831	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja	0.870	0,60	Reliabel
Komunikasi Organisasi	0.920	0,60	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.884	0,60	Reliabel

Sumber: output SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel 2. dalam perhitungan reabilitas *Cronbach's Alpha* pernyataan dikatakan reliabel jika hasil perhitungannya $> 0,60$. Maka dilihat dari hasil perhitungan bahwa variabel Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja adalah reliabel. Hal ini

berarti bahwa, dalam penelitian ini semua jawaban responden terhadap pertanyaan atau pernyataan adalah konsisten atau stabil dari kurun waktu ke waktu.

Uji Normalitas

Tabel 3. Hasil Uji Kolmogrov – Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		72
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.90664018
Most Extreme Differences	Absolute	.071
	Positive	.071
	Negative	-.069
Test Statistic		.071
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber:output SPSS 25, 2025

Berdasarkan Tabel 3. hasil uji normalitas dengan metode

KolmogorovSmirnov menunjukkan bahwa secara keseluruhan variabel yang digunakan

dalam penelitian dinyatakan terdistribusi normal. Hasil Asymp. Sig. (2-tailed) > dari *level of significance* yaitu sebesar 0,200 >

0,05.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
	(Constant)	22.722	6.846		3.319	.001		
	Disiplin Kerja	.023	.145	.014	.160	.873	.710	1.408
	Lingkungan Kerja	.108	.165	.063	.657	.513	.570	1.755
	Komunikasi Organisasi	.702	.095	.750	7.391	.000	.516	1.940
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja								

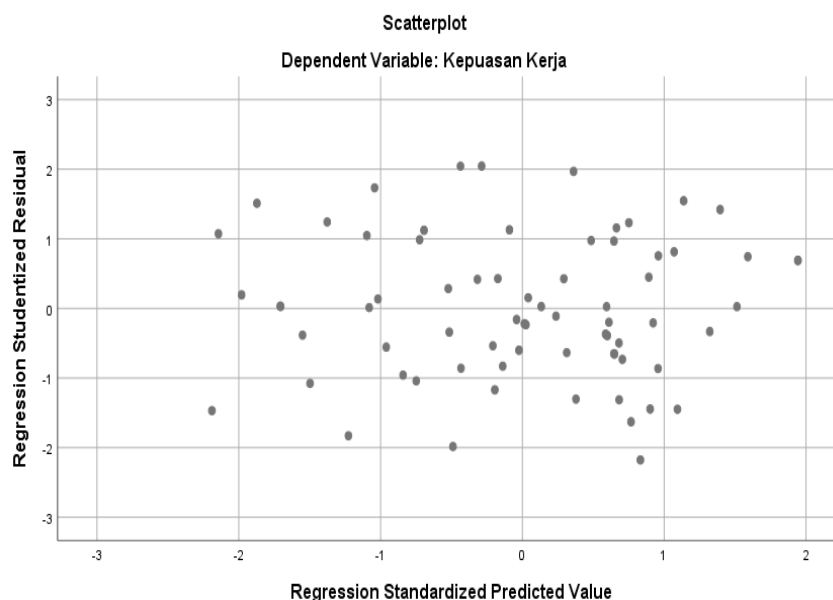
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: output SPSS 25, 2025

Berdasarkan hasil uji pada tabel 4. diketahui nilai VIF untuk variabel Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Organisasi adalah 1.408, 1.755 dan 1.940, sedangkan nilai *tolerance*-nya 0.710, 0.570 dan 0.516. Dapat disimpulkan bahwa nilai

tolerance dari ketiga variabel independen lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF dari ketiga variabel independen tersebut kurang dari 10. Dari data hasil uji tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolonieritas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 1. Grafik Scatterplot

Sumber: output SPSS 25, 2025

Berdasarkan gambar 1. *scatterplot* pada variabel Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Organisasi terhadap

Kepuasan Kerja, terlihat bahwa titiktitik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu

Y, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Analisis Linier Berganda

Tabel 5. Hasil Analisis Linier Berganda

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	22.722	6.846		3.319	.001
Disiplin Kerja	.023	.145	.014	.160	.873
Lingkungan Kerja	.108	.165	.063	.657	.513
Komunikasi Organisasi	.702	.095	.750	7.391	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Sumber: output SPSS 25, 2025

Berdasarkan Tabel 5. maka persamaan regresi adalah sebagai berikut:

$$KK = 22.272 + 0.023DK + 0.108LK + 0.702KO + e$$

Keterangan:

Y = Kepuasan Karyawan/ KK

a = Nilai konstanta

$\beta_1 X_1$ = Disiplin Kerja/ DK

$\beta_2 X_2$ = Lingkungan Kerja/ LK

$\beta_3 X_3$ = Komunikasi Organisasi/ KO

e = Standar error

Dari persamaan di atas dapat diketahui bahwa Nilai konstanta (α) sebesar 22.272 yang artinya jika koefisien pada variabel Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Organisasi bernilai 0, maka Kepuasan Kerja memiliki nilai sebesar 22.272. Persamaan dari analisis regresi di atas memperlihatkan variabel Disiplin Kerja mempunyai hubungan positif terhadap Kepuasan Kerja, dilihat dari angka 0.023 yang artinya jika Disiplin Kerja meningkat 1 satuan, maka dapat meningkatkan Kepuasan Kerja sebesar 0.023. Dimana Disiplin Kerja dapat mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan di PT.PIF.

Persamaan analisis regresi memperlihatkan Lingkungan Kerja mempunyai hubungan positif terhadap Kepuasan Kerja, dapat dilihat dari angka 0.108 yang artinya jika Lingkungan Kerja meningkat 1 satuan, maka dapat meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan di

PT.PIF sebesar 0.108. Semakin baik Lingkungan Kerja maka akan semakin meningkatkan Kepuasan Kerja.

Persamaan analisis regresi memperlihatkan Komunikasi Organisasi mempunyai hubungan positif terhadap Kepuasan Kerja, dapat dilihat dari angka 0.702 yang artinya jika Komunikasi Organisasi meningkat 1 satuan, maka dapat meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan di PT.PIF sebesar 0.702. Semakin baik Komunikasi Organisasi, maka semakin meningkatkan Kepuasan Kerja.

Dari ketiga koefisien diatas, Komunikasi Organisasi memiliki nilai koefisien tertinggi sebesar 0.702 sedangkan variabel Disiplin Kerja memiliki nilai koefisien sebesar 0.023. Hal ini berarti variabel Komunikasi Organisasi memiliki pengaruh yang paling besar terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT.PIF.

Uji Hipotesis dan Uji t (Parsial)

Tabel 6. Hasil Uji t (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	22.722	6.846		3.319	.001
	Disiplin Kerja	.023	.145	.014	.160	.873
	Lingkungan Kerja	.108	.165	.063	.657	.513
	Komunikasi Organisasi	.702	.095	.750	7.391	.000
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						

Sumber: output SPSS 25, 2025

Berdasarkan Tabel 6, dapat dijelaskan pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PTPIF diperoleh nilai t_{hitung} 0,160 dengan nilai signifikan 0,873, di mana nilai signifikan $0,873 > 0,05$ dan nilai t_{hitung} $0,160 < t_{tabel}$ 1,994. Dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Disiplin Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Sifat pengaruh yang ditimbulkan adalah positif atau searah, yang ditunjukkan dari koefisien regresi Disiplin Kerja sebesar 0,023. Hal ini memberikan makna bahwa apabila Disiplin Kerja mengalami peningkatan, maka akan berdampak pada meningkatnya Kepuasan Kerja Karyawan, meskipun pengaruhnya tidak signifikan.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PTPIF diperoleh nilai t_{hitung} 0,657 dengan nilai signifikan 0,513, di mana nilai signifikan $0,513 > 0,05$ dan t_{hitung} $0,657 < t_{tabel}$ 1,994. Dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Sifat pengaruh yang ditimbulkan

adalah positif atau searah, yang ditunjukkan dari koefisien regresi Lingkungan Kerja sebesar 0,108. Hal ini memberikan makna bahwa apabila Lingkungan Kerja mengalami peningkatan, maka akan berdampak pada meningkatnya Kepuasan Kerja Karyawan, meskipun pengaruhnya tidak signifikan.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PTPIF diperoleh nilai t_{hitung} 7,391 dengan nilai signifikan 0,000, di mana nilai signifikan $0,000 < 0,05$ dan nilai t_{hitung} $7,391 > t_{tabel}$ 1,994. Dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Sifat pengaruh yang ditimbulkan adalah positif atau searah, yang ditunjukkan dari koefisien regresi Komunikasi Organisasi sebesar 0,702. Hal ini memberikan makna bahwa apabila Komunikasi Organisasi mengalami peningkatan, maka akan berdampak pada meningkatnya Kepuasan Kerja Karyawan secara signifikan.

Uji F (Simultan)

Tabel 7. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	3028.667	3	1009.556	40.162	.000 ^b
	Residual	1709.333	68	25.137		
	Total	4738.000	71			
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja						
b. Predictors: (Constant), Komunikasi Organisasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja						

Sumber: output SPSS 25, 2025

Berdasarkan pada tabel 7. hasil uji simultan menunjukkan bahwa hasil

pengolahan data pada tabel faktor - faktor Kepuasan Kerja dengan nilai f hitung sebesar $40.162 > 2.74$ dan nilai signifikansi $0.000 < 0.05$ yang dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Komunikasi

Organisasi mempengaruhi Kepuasan Kerja karyawan di PT.PIF.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Tabel 8. Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.800 ^a	.639	.623	5.01371
a. Predictors: (Constant), Komunikasi Organisasi, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja				
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja				

Sumber: output SPSS 25, 2025

Berdasarkan tabel 8. hasil analisis dapat dilihat pada output *model summary*, berdasarkan output diperoleh (*Adjusted R Square*) sebesar 0.623, hal ini mengandung arti bahwa pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja adalah sebesar 62,3% dan sisanya sebesar 37,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, seperti faktor kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi kerja, serta variabel lainnya.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis data dapat diketahui bahwa secara parsial variabel Disiplin Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian, hipotesis 1 (H1) yang menyatakan "Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja" ditolak. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun respon terhadap butir-butir kuesioner disiplin kerja cukup baik, namun hal ini tidak menyebabkan peningkatan kepuasan kerja karyawan di PT.PIF. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan di perusahaan ini tidak hanya dipengaruhi oleh disiplin kerja, tetapi juga oleh faktor lain seperti kesejahteraan karyawan, budaya organisasi, sistem penghargaan, dan komunikasi yang efektif dalam organisasi.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Fanny & Kustini (2021) dimana disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Risky Lintas Samudra Surabaya. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh David dan Sri Nova Sari (2017) pun menyatakan bahwa tidak ada hubungan antara disiplin kerja dengan kepuasan kerja di Oxy Family Reflexy and Facial Pekanbaru.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis data yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa secara parsial variabel Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja. Dengan demikian, hipotesis (H2) yang menyatakan bahwa "Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja" ditolak. Meskipun respon terhadap pernyataan-pernyataan kusioner menunjukkan bahwa lingkungan kerja di tempat penelitian secara umum dinilai cukup baik, hasil analisis data menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan.

Artinya, meskipun hubungan antar karyawan yang baik, komunikasi yang terbuka, serta dukungan sosial yang ada di tempat kerja memberikan kontribusi terhadap lingkungan kerja yang positif, faktor-faktor

tersebut tidak cukup untuk meningkatkan kepuasan kerja secara keseluruhan. Faktor lain, seperti kompensasi yang diterima karyawan, kesempatan untuk berkembang, serta manajemen yang efektif, kemungkinan memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kepuasan kerja.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan Rizka, Jajuj, & Epsilandri (2022) bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan analisis data yang dilakukan, dapat diketahui bahwa secara parsial variabel Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT Pilar Inti Fitindo. Dengan demikian, hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa "Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja" diterima. Pengaruh yang diberikan oleh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja adalah positif atau searah, yang artinya apabila respon terhadap butir-butir kuesioner yang mengukur Komunikasi Organisasi menunjukkan nilai yang maksimal (poin 5), maka hal ini akan menyebabkan peningkatan kepuasan kerja karyawan di PT.PIF.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Franly & Bernhard (2019) menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Tropica Coco Prima di Lelema Kabupaten Minahasa Selatan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ketut, Anak Agung & Ni Kadek (2019) juga menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan pada hotel Fave Petitenget Kabupaten Badung Bali.

Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Dari pemaparan di atas, dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Komunikasi

Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel Kepuasan Kerja, dengan demikian hal ini menunjukkan bahwa hipotesis 4 (H4) yang menyatakan "Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja/ H4" diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Organisasi yang positif, maka akan meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan di PT.PIF.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, secara parsial variabel Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan di PT.PIF. Meskipun respon terhadap kedua variabel ini cukup baik, hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor lain seperti kesejahteraan karyawan, budaya organisasi, sistem penghargaan, dan kesempatan untuk berkembang. Sebaliknya, variabel Komunikasi Organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja, yang berarti semakin baik komunikasi dalam organisasi, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan.

Secara simultan, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja, yang menunjukkan bahwa kombinasi ketiga faktor tersebut berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan aspek komunikasi organisasi serta mengembangkan strategi manajemen yang lebih komprehensif untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Alamasyah, H., & Wibowo, R. (2020). *Komunikasi Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan*. Jakarta: Gramedia.
- Al-Amin, M., & Azad, M. (2020). Kepuasan kerja dan produktivitas karyawan. *Journal of Human Resource*

- Management*, 12(3), 45-60.
- Andriani, R., & Sari, P. (2020). Disiplin kerja dan moral kerja karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 8(2), 112-125.
- Arikunto, S. (2021). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Astuti, D., & Sari, M. (2020). *Teori dan Praktik Komunikasi Organisasi*. Yogyakarta: Deepublish.
- Atman, C., & Taylor, D. (2020). *Social Penetration Theory in Workplace Communication*. New York: McGraw-Hill.
- David, R., & Sari, S. N. (2017). Analisis Hubungan Disiplin Kerja dengan Kepuasan Kerja. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 5(2), 45-56.
- Dennise, R., Victor, A., & Joy, F. (2018). Analisis Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Mizu Villa. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 55-70.
- DeVito, J. A. (2020). *The Interpersonal Communication Book*. Boston: Pearson.
- Evelyn, H., & Joyce, L. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Mitra Andalan Valasindo. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(1), 32-45.
- Fadzil, H. (2020). *Disiplin Kerja dan Pengaruhnya terhadap Produktivitas Karyawan di CV Akademi Mandiri Medan*. Medan: Universitas Sumatera Utara.
- Fanny, D., & Kustini, T. (2021). Hubungan Disiplin Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan PT Risky Lintas Samudra Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 9(3), 78-92.
- Faizan, R., & Umar, H. (2020). Partisipasi kerja sebagai indikator kepuasan karyawan. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi*, 5(1), 78-90.
- Franly, D., & Bernhard, T. (2019). K Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Tropica Coco Prima di Lelema Kabupaten Minahasa Selatan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(1), 34-50.
- Gito, A., & John, P. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Tenaga Kerja dan Perindustrian Kota Padang. *Jurnal Ekonomi*, 12(4), 23-38.
- Gustina, R., & Handayani, T. (2021). *Komunikasi Organisasi: Teori dan Praktik dalam Dunia Kerja*. Jakarta: Gramedia.
- Hidayat, A., & Rahmawati, D. (2021). Peran sumber daya manusia dalam proses produksi. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 10(4), 25-39.
- Hutagalung, I., & Ritonga, R. (2018). Pengaruh Iklim Komunikasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kecamatan XYZ Bekasi. *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(2), 204-216. doi:<https://doi.org/10.24198/jkk.v6i2.16712>
- Icha, P., Restin, H., & Sigit, R. (2023). *Analisis Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan*. Bandung: Pustaka Mandiri.
- Januari, B., & Setiawan, R. (2020). Kepuasan kerja sebagai alat pengelolaan talenta organisasi. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(1), 33-47.
- Ketut, G. M., Anak Agung, R., & Ni Kadek, A. (2019). Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Hotel Fave Petitenget Kabupaten Badung Bali. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 17(3), 12-27.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2020). *Organizational Behavior: Key Concepts and Applications*. New York: McGraw-Hill.
- Kurniawan, B., & Wibowo, T. (2021). *Fungsi dan Peran Komunikasi dalam Organisasi*. Surabaya: Erlangga.
- Miller, K. (2021). *Organizational Communication: Approaches and Processes*. Boston: Cengage Learning.
- Miller, K. (2022). *Uncertainty Reduction Theory and Its Application in the Workplace*. London: Routledge.
- Nadella, S. (2017). *Hit Refresh: The Quest to Rediscover Microsoft's Soul and Imagine a Better Future for Everyone*.

- New York: Harper Business.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2022). *Fundamentals of Human Resource Management*. New York: McGraw-Hill.
- Novia, A., Iwan, S., & Jubaedah, Y. (2022). Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Karyawan di Perusahaan Jasa. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 8(2), 14-29.
- Prasetyo, R., & Dewi, S. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Putra, A., & Adi, S. (2020). Hubungan disiplin kerja dengan kepuasan kerja karyawan. *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*, 6(3), 55-70.
- Putri, A. D., & Supriyanto, E. (2019). Komunikasi Organisasi dan Kinerja Karyawan: Perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rahayu, S., & Wijaya, H. (2021). Sumber daya manusia dalam industri dan produktivitas kerja. *Jurnal Manajemen Strategis*, 14(2), 101-115.
- Rahman, M., & Sari, L. (2021). Motivasi dan kinerja karyawan dalam perusahaan. *Jurnal Psikologi Kerja*, 9(2), 88-102.
- Raved, M., Malik, M., & Tariq, A. (2020). Impact of Competitive Salaries on Employee Retention and Job Satisfaction: A Case Study in Skilled Industries. *Journal of Human Resource Management*, 12(3), 45-60.
- Riyadi, S. (2021). *Psikologi Industri dan Organisasi: Teori dan Implementasi dalam Dunia Kerja*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rizka, S., Jajuj, R., & Epsilandri, T. (2022). Studi Kasus Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Karyawan. *Jurnal Sumber Daya Manusia*, 7(1), 56-71.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior*. New Jersey: Pearson.
- Sari, T., & Nugroho, H. (2020). Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 9(2), 67-82.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2020). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. Hoboken: Wiley.
- Setiawan, D., & Purnomo, A. (2020). *Lingkungan Kerja dan Pengaruhnya terhadap Produktivitas Karyawan*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shah, R., & Asghar, M. (2020). Measuring Job Satisfaction through Workplace Environment and Employee Welfare Policies. *International Journal of Human Resource Management*, 15(3), 102-118.
- Shah, Z., & Asghar, M. (2021). Employee performance and job satisfaction. *International Journal of Business Studies*, 7(1), 66-80.
- Sharma, P., & Dhar, R. L. (2021). Equity Theory and Salary Perception in the Global Work Environment: A Contemporary Analysis. *International Journal of Business and Management*, 18(4), 78-93.